

# Universidad Católica de Santa María

## Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades

### Escuela Profesional de Psicología



## “CLIMA LABORAL Y BIENESTAR SUBJETIVO EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEL SECTOR MINERO”

Tesis presentada por las Bachilleres:

**Quispe Salcedo, Fabiola Melissa**

**Gonzales Díaz, Dayanna Cristina**

Para obtener el Título Profesional de:

**Licenciada en Psicología**

Asesor:

**Dr. Guzmán Gamero, Raúl**

Arequipa – Perú

2019

FACULTAD CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGIA

INFORME DICTAMEN BORRADOR TESIS

VISTO

EL BORRADOR DE TESIS TITULADO:

*"CLIMA LABORAL Y BIENESTAR SUBJETIVO EN TRABAJADORES DE EMPRESA  
METAL MECÁNICA DEL SECTOR MINERO"*

SE RESUELVE:

PRESENTADO POR la BACHILLER

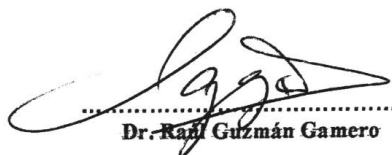
FABIOLA MELISSA QUISPE SALCEDO  
DAYANNA CRISTINA GONZALES DIAZ

Del Dictamen:

*Favorable, puede pasar a sustentación,  
Previo superación de las observaciones*

Observaciones:

Arequipa, *28 de noviembre* del 2018


  
Dr. Raúl Guzmán Gamero

  
Dra. Vilma Zevallos Cornejo

## Dedicatoria

*Dedicado a mis padres quienes  
me guían, apoyan, y me hacen  
querer ser mejor persona cada día.*

*Fabiola.*



*Dedicado a Dios por haberme permitido  
llegar hasta este punto a pesar de las dificultades,  
y a mis padres por la motivación constante  
y el apoyo incondicional en todo este proceso.*

*Dayanna*

## Resumen

Se ha realizado un estudio de investigación con el propósito de encontrar las probables relaciones entre el clima laboral y el bienestar subjetivo en trabajadores de una empresa del sector minero en la ciudad de Arequipa, donde la muestra estuvo compuesta por 151 trabajadores pertenecientes a ambos géneros. Los instrumentos de evaluación fueron la escala de Clima Laboral (CL-SPC) de Sonia Palma Carrillo (Palma, 2004) y la Escala de la Felicidad de Lima (EFL) de Reynaldo Alarcón (Alarcón, 2006). Los resultados encontrados no indican presencia de correlaciones entre el clima laboral y el bienestar subjetivo, tanto a nivel general como en cada uno de sus factores. Asimismo, el estudio del clima laboral general ha presentado una clara predominancia del nivel medio, al igual que en cada uno de sus factores obteniendo una ligera tendencia favorable en los factores de involucramiento laboral, supervisión y comunicación. Por otra parte, el estudio del bienestar subjetivo general muestra una predominancia del nivel medio, con una marcada tendencia al nivel inferior. Finalmente, el análisis de los factores del bienestar subjetivo también presenta una predominancia de nivel medio con una clara tendencia a niveles bajos en los factores de sentido positivo de la vida, satisfacción con la vida y alegría de vivir.

Palabras clave: clima laboral, bienestar subjetivo.



## Abstract

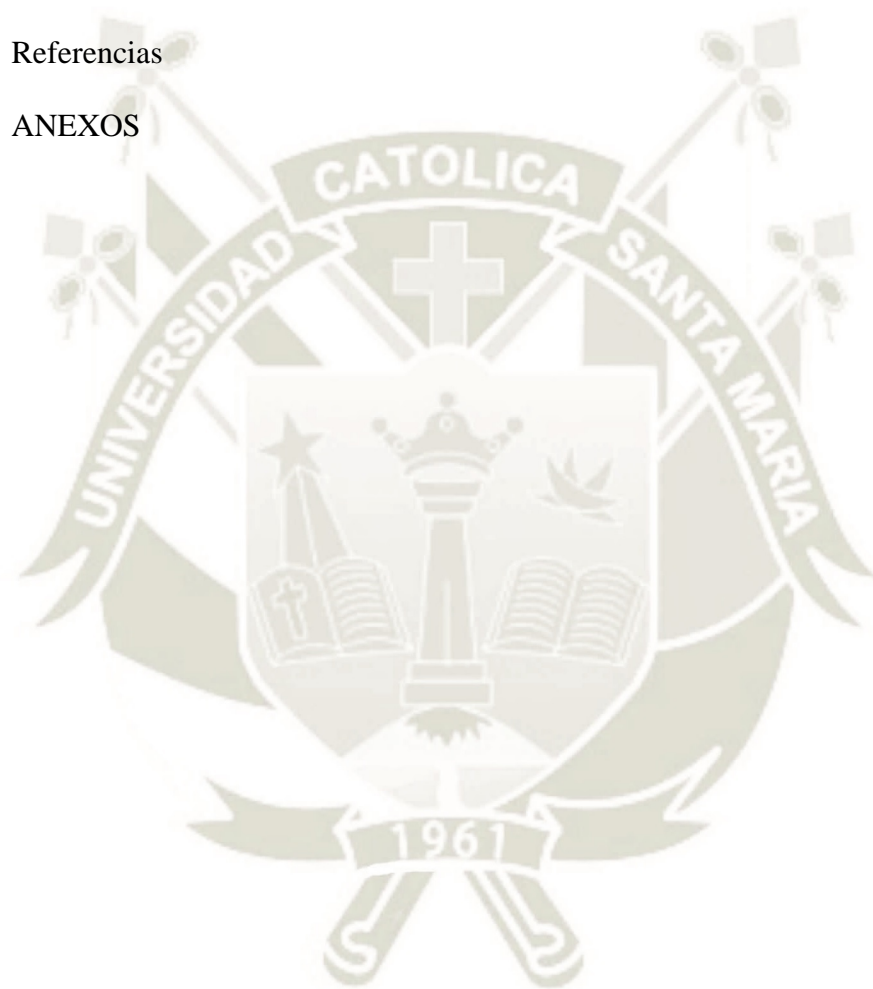
This research study was carried out with the purpose of finding the probable relations between the work climate and subjective well-being (happiness) in a metal-mechanic company in the city of Arequipa, where the sample consisted of 151 workers belonging to both genders. The evaluation instruments were the Labor Climate Questionnaire (CL-SPC) by Sonia Palma Carrillo (Palma, 2004) and the Lima Happiness Scale (EFL) by Reynaldo Alarcón (Alarcón, 2006). The results do not indicate the presence of correlations between the work climate and subjective well-being (happiness), both at a general level and in each of its factors. Likewise, the study of the general organizational climate has presented a clear predominance of the average level, as well as in each one of those with a slight favorable tendency in the factors of labor involvement, supervision and communication. On the other hand, the study of general subjective well-being (happiness) shows a predominance of the middle level, with a marked tendency to the low level. Finally, the analysis of the factors of happiness presents a predominance of the middle levels with a clear tendency to low levels in the factors of positive sense of life, satisfaction with life and joy of life.

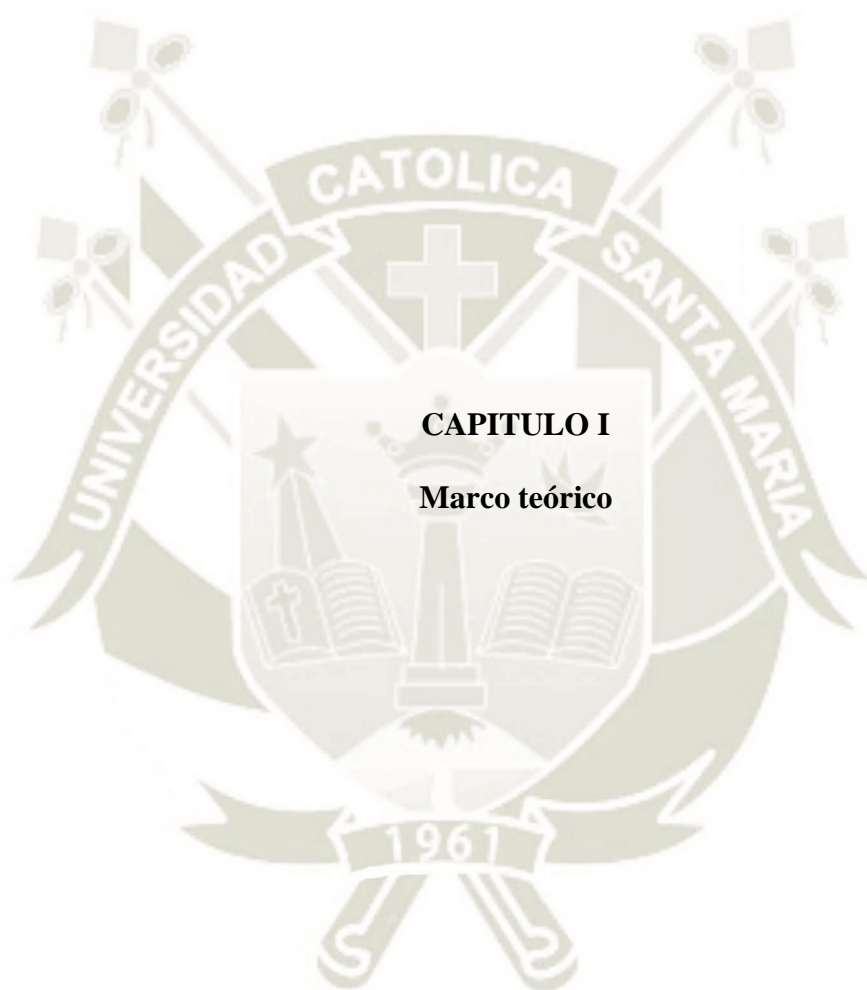
**Keywords:** organizational climate, subjective well-being (happiness).

## Índice General

Dedicatoria	
Resumen	
Abstract	
<b>Capítulo I. Marco Teórico</b>	<b>1</b>
Introducción	2
Problema	5
Variables	5
Objetivos	6
Antecedentes teóricos-investigativos	7
Clima Laboral y Satisfacción en el trabajo	10
Causas del Clima Laboral	15
Consecuencias del Clima Laboral	16
Instrumentos para el diagnóstico del clima laboral	17
Bienestar Subjetivo	23
Bienestar Subjetivo en el trabajo	27
Hipótesis	36
<b>Capítulo II: Diseño Metodológico</b>	<b>37</b>
Diseño de investigación	38
Técnicas e Instrumentos	38
Escala CL-SPC	38
Escala de la Felicidad de Lima	39
Estrategia de recolección de datos	40
Población y Muestra	40

Criterios de procesamiento de información	40
<b>Capítulo III: Resultados</b>	42
Discusión	56
Conclusiones	64
Sugerencias	65
Referencias	66
ANEXOS	72





## **CAPITULO I**

### **Marco teórico**



## Introducción

Estamos de acuerdo que en las organizaciones actuales, el capital humano es el que aporta valor estratégico por excelencia (Ulrich, 2016); son las competencias de las personas las variables del desempeño exitoso, de la calidad, la seguridad y la productividad. Sin embargo, los problemas de las personas en la organización, han sido y seguirán siendo, los más difíciles de resolver y los que más tiempo demandan de directivos y gerentes.

Para el afrontamiento adecuado de estos problemas, se hace necesario que principalmente los administradores y líderes de las organizaciones entiendan las *percepciones* que los empleados tienen y comparten con relación a diferentes aspectos de la vida laboral. Los directivos deben saber todo lo posible acerca de los factores que influyen de manera significativa en el comportamiento de las personas: uno de estos, es sin lugar a dudas el denominado clima laboral; es decir, la atmósfera psicológica de todas las áreas, departamentos y secciones de la organización, lo mismo que de la organización total.

En el trabajo, las personas establecen y realizan diversos modos de intercambio con el medio ambiente laboral, a la vez que mantienen un equilibrio dinámico con este; pues, necesitan información a fin de conocer los requerimientos de la organización para poder ajustar su conducta. Por ello, sucede que las organizaciones se convierten en entornos psicológicamente significativos donde el trabajador, inevitablemente aparece inmerso dentro de un clima laboral, el cual se encuentra determinado por las percepciones particulares acerca de la naturaleza organizacional.

La situación actual consecuentemente, se encuentra caracterizada por la presencia de entornos organizacionales globalizados, cada vez más competitivos y exigentes, con nuevas tecnologías y nuevos retos, los cuales, como consecuencia de la apertura de los mercados, se imponen estándares cada vez más altos y exigentes en cuanto a las relaciones entre las variables precio, calidad, utilidad e imagen. Por tanto, las personas son las que marcan tal diferencia, el capital humano se ha convertido en la fuente primordial de las ventajas competitivas.

Al respecto, como las personas son las que marcan la diferencia, las organizaciones deben procurar generar un entorno estimulante y adecuado para el despliegue de las capacidades humanas en el trabajo, desarrollando tareas que consideren las variables de capacidad y compromiso, que permitan el despliegue de óptimas relaciones con jefes, compañeros, colaboradores y fundamentalmente con los clientes y usuarios. Por ello, las condiciones en las que se realiza el trabajo han merecido atención especialmente por la relación demostrada entre las percepciones que tienen los trabajadores de tales condiciones y el rendimiento y bienestar de los mismos, siendo la calidad del liderazgo el factor primordial para que esto ocurra.

El clima laboral de la organización por sustentarse en las percepciones individuales posee un importante componente emocional, lo cual también implica un conjunto de comportamientos, actitudes y creencias relacionados con las diversas situaciones de la vida organizacional.

Asimismo, el clima laboral de cada organización se encuentra estrechamente ligado con el nivel de satisfacción que manifiesta cada empleado en el desempeño de sus labores; pues, mientras más identificado se encuentre el trabajador con el clima que percibe mayor será su grado de satisfacción con el mismo. Siguiendo esta cadena, la satisfacción en el trabajo, es componente de la satisfacción con la vida, la cual a su vez, es un elemento del bienestar subjetivo o felicidad, llegando a ser prácticamente un sinónimo (Alarcón, 2009; Seligman, 2011)

Dado que las organizaciones en general y las empresas en particular, requieren brindar en la actualidad servicios de óptima calidad, los cuales superen las expectativas de sus clientes y usuarios a fin de mantenerse y crecer en un mercado cada vez más exigente y competitivo, el presente estudio tiene como propósito, verificar la relación existente entre el clima laboral y el bienestar subjetivo (SWB) del trabajador, considerando cada uno de los factores y sus relaciones.

El presente trabajo de investigación se justifica en determinación del grado de relación entre el clima laboral y el bienestar subjetivo o felicidad, particularmente en cuanto al factor denominado satisfacción con la vida. (Alarcón, 2009). Esto permitirá a la organización y a sus directivos identificar las líneas de acción a fin de hacer del trabajo un lugar satisfactorio para laborar, generando un proceso de gestión del clima el cual se pueda traducir en un mejoramiento del bienestar subjetivo.



## **Problema**

¿Existe relación significativa entre el clima laboral y el bienestar subjetivo y sus factores en los trabajadores de una empresa del sector minero?

## **Variables**

### **Variable 1:** *Clima laboral*

Furnham (2001) afirma “El clima laboral puede considerarse como un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización” (p. 608). Los factores organizacionales componentes del clima son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales (Palma 2004).

### **Variable 2:** *Bienestar subjetivo*

“Es un estado de satisfacción más o menos duradero, que experimenta subjetivamente el individuo en posesión de un bien deseado” (Alarcón, 2006). La felicidad es un estado subjetivo de la conducta, no un rasgo o característica permanente, puede aprenderse, goza de estabilidad temporal pudiendo ser duradera, pero a su vez puede perderse (Alarcón, 2009). Los factores que la componen son: Ausencia de sufrimiento profundo (sentido positivo de la vida), satisfacción con la vida, realización personal y alegría de vivir.



## Objetivos

### Objetivo principal:

Determinar la relación entre el clima laboral y el bienestar subjetivo y sus respectivos factores en los trabajadores de una empresa del sector minero.

### Objetivos secundarios:

Establecer las características del clima laboral de la empresa del sector minero.

Determinar los factores más favorables y desfavorables del clima laboral de la empresa del sector minero.

Establecer el nivel general de bienestar subjetivo de la empresa del sector minero.

Determinar cuáles son las dimensiones más destacadas y menos destacadas del bienestar subjetivo de la empresa del sector minero.

## **Antecedentes teóricos – investigativos**

Entre los antecedentes investigativos sobre el tema del clima laboral, podemos decir que es uno de los temas más investigados en occidente, particularmente en los países de habla hispana. Por ejemplo; en Chile, Hinojosa, (2010), realizó una investigación, con profesores, encontrando una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, concluyendo que la satisfacción laboral se encuentra presente siempre y cuando el clima organizacional también tenga una construcción positiva o adecuada.

En otro estudio realizado por Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011), en Talca, Chile, enfocando el clima y la satisfacción como predictores del desempeño, encontraron una correlación positiva entre el clima laboral general y la satisfacción laboral.

En otro estudio realizado en una institución de salud de México por Juárez-Adauta (2012), se encontró una alta correlación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, teniendo como conclusión que un clima laboral u organizacional favorable condiciona una mejor calidad de vida, lo cual redunda en una mejora del servicio prestado.

En Ecuador, un estudio de Quintero, Africano y Faría (2008), realizaron una investigación titulada clima organizacional y desempeño laboral del personal de una empresa de vigilancia, sugiriendo que el trabajo debe realizarse en ambientes

sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización.

En investigaciones exploratorias sobre clima laboral se encontraron las siguientes. En un estudio exploratorio realizado en la UNMSM de Lima por Acosta y Venegas (2010), empleando el cuestionario de Litwin y Stringer (1978), se encontró que existen diferencias significativas con respecto al sexo en recompensa y estándares de desempeño y no se encontraron diferencias en cuanto a la edad de los trabajadores. Por su parte, Palma (2000) realizó un estudio de clima en una institución educativa en Lima, Perú donde no se hallaron diferencias en la percepción del clima laboral en función al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicio.

Pelaes (2010), en Lima, Perú, en una empresa telefónica, encontró relación entre las variables de clima y satisfacción del cliente y comprobó que las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, el sentido de pertenencia, la retribución, la estabilidad, la claridad y coherencia de la dirección y los valores colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente

Por su parte, Castillo (2014), realizó un estudio de la relación entre clima organizacional, la motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de una empresa privada, encontrando una correlación positiva entre clima laboral, motivación intrínseca y satisfacción laboral.



Quispe (2015) en Apurímac hizo una investigación en la cual comprobó que existe relación significativa positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, encontrándose relaciones específicas entre las dimensiones del clima como la estructura, autonomía, relaciones interpersonales e identidad con la satisfacción laboral. Sin embargo, no se encontró relación entre la dimensión recompensa.

Finalmente, en nuestro medio, también se encontraron datos que apuntan a relaciones positivas entre clima, satisfacción, motivación, inteligencia emocional, etc., es así que Pastor(2007), en un estudio realizado en Arequipa, en una empresa industrial, encontró una relación positiva entre clima laboral e inteligencia emocional. Asimismo, Arias y Arias (2014), evaluaron las relaciones entre clima laboral y satisfacción laboral, encontrando relaciones no significativas entre ambas variables; sin embargo, sí se encontraron relaciones entre algunos factores como: flexibilidad y reconocimiento, con respecto a la satisfacción laboral

La satisfacción laboral la entendemos fundamentalmente como una actitud hacia el propio trabajo, influenciada fuertemente por los valores y creencias que la persona ha asumido, los cuales se han contrastado con los existentes en la organización de trabajo, dando lugar a su identificación y con el deseo de permanecer en ella. Creemos que un trabajador satisfecho es una persona que experimenta bienestar subjetivo en el trabajo, por lo que tiende a proponer ideas y a realizar contribuciones positivas, lo mismo que a permanecer indefinidamente en la organización. En contraste, un empleado insatisfecho puede estar ausente con más frecuencia,



experimentar estrés que interrumpa a los compañeros de trabajo y estar continuamente en busca de un nuevo empleo. (Griffin y Moorhead, 2009)

En la revisión realizada de los antecedentes investigativos específicos a este tema, no se encontraron estudios que traten de relacionar clima laboral con el bienestar subjetivo, solo se puede citar el trabajo de Arias, Masias, Muñoz y Arpasi (2013), entre espiritualidad del ambiente laboral y felicidad en un contexto universitario católico. Se encontraron relaciones entre espiritualidad y felicidad especialmente entre trabajadores administrativos mayores que entre profesores.

#### *Clima laboral y satisfacción en el trabajo*

Likert (1961), plantea que en el asunto de la percepción del clima laboral, ésta tiene influencia en una serie de variables tales como la estructura de la organización, su estilo administrativo, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc., como variables causales, incluyendo otras variables intervinientes como la motivación, la actitud y la comunicación. Asimismo, Likert (1961) indica que las variables finales dependen de las dos anteriores y se refieren a resultados obtenidos por la organización; en los que se incluyen la productividad, las ganancias y pérdidas logradas por la organización, los cuales; a la vez, influyen en la percepción del clima, por parte de los miembros de la organización.

El concepto de clima laboral tiene varios sinónimos como *atmósfera*, *condiciones*, *cultura* y *ecología* (Taguiri, 1968) y hace referencia a la esencia y

aspectos fundamentales de la organización como un organismo, los cuales son perceptibles para sus miembros, pero también son manifiestos para las personas externas a la organización, particularmente para los clientes y usuarios. Sin embargo, el concepto se debe referir a la calidad del *ambiente interno* de la organización y principalmente al cómo lo experimentan las personas que forman parte de ella. Insistimos en que el clima sugiere la interpretación por los miembros, con características claras y que afecta sus actitudes y motivación.

A nuestro criterio, los autores que mejor definen el clima son Litwin y Stringer (1978), quienes indican que el clima laboral es una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus miembros. Por tanto, el clima laboral se origina como producto de efectos subjetivos percibidos tanto del sistema formal, del estilo informal de los administradores y de otros factores organizacionales; por tanto, estos factores, afectarían las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas de la organización. Sin embargo, es común la tendencia a confundir el clima con otros conceptos como: cultura, satisfacción o calidad de vida.

Respecto a la importancia del clima; en un análisis más detallado realizado por Schein (1985), se menciona que hay autores que discuten la relevancia del clima como percepciones compartidas sólo por partes o departamentos de la organización, o por lo menos por el 90% de personas; y son catalogadas como “carácter” o “personalidad” de la empresa.

Es importante consignar que las percepciones de los empleados son diferentes en una organización según el nivel jerárquico, el departamento, etc. y tales percepciones influyen, y son influidas, por los comportamientos organizacionales. Un problema teórico mayor ha sido conceptuar al clima como variable independiente, dependiente, moderadora o epifenomenica (o independiente y dependiente a la vez).

También es necesario mencionar el ordenamiento que hace Mullins (1988), sobre las características de un clima laboral sano.

- Los objetivos personales y organizacionales se encuentran integrados
- Existe una estructura flexible con una red de autoridad, control y comunicaciones, y con autonomía para cada uno de sus miembros.
- Estilos de liderazgo adecuados a las situaciones de trabajo.
- Confianza, consideración y apoyo mutuo entre los diversos niveles de la organización.
- Reconocimiento de las necesidades, atributos individuales y expectativas de las personas en el trabajo.
- Atención al diseño y la calidad de vida laboral.
- Puestos desafiantes y responsables con altos estándares de desempeño.
- Sistemas equitativos de recompensa basados en reforzamientos positivos.
- Oportunidades para el desarrollo personal, profesional y el progreso.
- Justicia en el trato y políticas y prácticas de RR.HH. y de personal equitativas
- Análisis franco de los conflictos haciendo hincapié en el arreglo de las diferencias sin demoras o confrontaciones.



- Funcionamiento democrático de la organización con oportunidades plenas para la consulta y la participación auténticas.
- Sentimiento de identidad y lealtad con la organización y sensación de que se es un miembro necesario e importante en ella

Por tanto, el clima tiene una naturaleza multidimensional (Brunet 2002) ya que está formado por una variedad de componentes y según Likert (1961) no tendría sentido, hablar de un clima laboral si éste no es el estimado desde la experiencia de las personas que pertenecen a la organización, los que con sus decisiones dan vida a la organización, y con sus acciones determinan las vivencias de un cierto clima. Por ello, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular.

Según lo que indica también Brunet (2002), el concepto de clima organizacional fue introducido en psicología por Gellerman en 1960.

La psicología organizacional ha encontrado una importante relación entre el clima laboral y otras variables como el desempeño, la seguridad, la calidad de las relaciones interpersonales, la satisfacción y la productividad en el trabajo. El clima, es principalmente una variable afectiva que la gente experimenta todos los días; no es tan amplio y conceptualmente complejo y cautivador como la cultura organizacional, y se asemeja más a la moral; por eso antes se denominaba moral de grupo. Es una variable moderadora entre la estructura y los procesos en una organización y los



resultados principales de los empleados, en términos de desempeño y satisfacción.

Mediante el siguiente esquema, intentamos graficar el rol mediador del clima:



La generación de un clima sano y motivador es básicamente el resultado del comportamiento y el estilo de liderazgo. El clima es el punto focal de un conjunto complejo de fuerzas en una organización que inciden sobre quienes trabajan en ella; el conocimiento de sus variables permite aprovechar tales fuerzas para el logro de las metas organizacionales. El clima interno de la organización incluye:

- La naturaleza de las redes formales e informales de comunicación de la organización.
- Los sistemas de recompensa.
- El estilo de liderazgo.
- Las técnicas para la fijación de objetivos, etc.

Aunque no es muy clara la diferencia, el clima corporativo forma parte de la cultura corporativa.

Chiavenato (2009), considera al clima como elemento de la cultura corporativa y que el clima alude a los sentimientos de las personas y a las maneras en que éstas interactúan, tanto entre sí, como con clientes y otros elementos externos,

Asimismo, podemos entender que el clima interno de una organización incluye la naturaleza de las redes de comunicación de las organizaciones, los sistemas de recompensas, el estilo de liderazgo, las técnicas para fijación de objetivos y otros factores (Furnham, 2001).

*Causas del clima laboral:*

Tomando en cuenta lo indicado se hace posible especificar, medir y delinear los factores antecedentes que influyen en la generación del clima:

- Las fuerzas externas: socioeconómicas, el mercado, las fuerzas políticas y tecnológicas.
- Las condiciones del ambiente físico en las que ocurre el trabajo en la organización.
- La narrativa y la historia de la organización, su cultura, los valores, los modelos mentales y los modelos del comportamiento organizacional,
- La estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten en la organización, sus valores y sus normas; las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales e informales existentes

- La administración: la estructura formal de la organización, la cadena de mando, estructura de la autoridad, los estilos directivos y los modelos de liderazgo, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos.

Todas estas variables son necesarias que se consideren de una manera sistémica; de este modo, esto se traduce en las percepciones que tienen los miembros con respecto a la organización, así como del significado que para ellos tiene el trabajar en las condiciones que la organización les ofrece

*Consecuencias del clima laboral:*

El clima puede influir en los individuos tanto de una manera directa (a todos los miembros) como interactiva (diferencial); a partir de lo cual se originan diferentes formas de comportamiento, de trabajo, de perder el tiempo, de cooperar y de hacer oposición. Se han encontrado, entre otras, importantes relaciones entre clima y efectos de los programas de capacitación, con las utilidades, con el comportamiento y las actitudes, las percepciones y en última instancia la motivación, el desempeño y la satisfacción laboral. En conclusión, el clima es un factor moderador que se ve influido en gran medida por factores ambientales y estructurales, mientras que otros creen que se encuentra en todas partes (Furnham, 2001)



*Instrumentos para el diagnóstico del clima laboral:*

El instrumento de medida indicado para la evaluación del clima laboral es el cuestionario escrito. Hoy en día existe una gran variedad de cuestionarios validados y adaptados a diferentes organizaciones. Asimismo, es posible elaborar un diagnóstico del clima laboral a la medida de los requerimientos de la organización.

En el uso de cuestionarios estandarizados, usualmente se les pregunta a los miembros de la organización por sus percepciones respecto a todas o algunas de las variables señaladas. Según la experiencia, es conveniente, sin embargo, combinar los cuestionarios con entrevistas individuales, entrevistas grupales, *focus groups* y seminarios de diagnóstico.

En nuestra revisión hemos encontrado una cantidad abundante de instrumentos destinados a evaluar el clima laboral. Se puede empezar por una de las medidas preliminares más rápidas que es observar las tasas de ausentismo y rotación; sin embargo el clima de una organización es un contexto complejo en el que intervienen múltiples variables; asimismo, es el resultado sistémico (y sinérgico) de los climas particulares de los diferentes subsistemas que forman la organización. Por ejemplo, se puede observar que en cada uno de los departamentos hayan buenos climas, pero que entre ellos haya tanta rivalidad, que el clima laboral en conjunto sea deficiente (esto se da especialmente en culturas donde se incentiva la productividad mediante la competencia entre personas o entre departamentos).



Likert ofrece un instrumento de medición del clima organizacional que a la vez evalúa los estilos directivos, el cual considera como dimensiones las siguientes:

- *El estilo de autoridad:* La forma en que se aplica el poder dentro de la organización.
- *Esquemas motivacionales:* Métodos de motivación utilizados en la organización.
- *Comunicaciones:* Formas que adopta la comunicación en la organización y estilos comunicacionales preferidos.
- *Procesos de influencia:* Métodos usados en la organización para obtener adhesión a las metas y objetivos de la organización.
- *Procesos de toma de decisiones:* Formas del proceso decisional, criterios de pertinencia de las informaciones utilizadas en él; criterios de decisión y de distribución de las tareas decisionales y de ejecución.
- *Procesos de planificación:* Modos de determinación de los objetivos y de los pasos para lograrlos.
- *Procesos de control:* Formas en que el control se distribuye y se realiza en la organización.
- *Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento:* Métodos utilizados para definir estos objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseado por los miembros de la organización.

Otro cuestionario igualmente difundido es el de Litwin y Stringer (1967) el cual evalúa nueve dimensiones del clima:

1. *Estructura organizacional*: Se corresponde con la percepción que tienen los miembros de la organización con respecto a la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
2. *Responsabilidad*: Percepciones de los miembros acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Este factor se refiere a la medida en que la supervisión que reciben los trabajadores es de tipo general o es estrecha; es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
3. *Recompensas*: Se refiere a las percepciones que tienen los colaboradores sobre la adecuación de las recompensas que reciben por el trabajo bien hecho. Este factor alude a la medida de que en la organización utilizan más el premio que el castigo.
4. *Riesgos y toma de decisiones*: Percepciones de los trabajadores con respecto al grado en que las diferentes situaciones del trabajo presentan la posibilidad de asumir riesgos y tomar decisiones. Alude al sentimiento que tienen los miembros con respecto a los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. *Apoyo y Cooperación*: Tienen que ver con las percepciones de los trabajadores con respecto a la existencia de un espíritu de ayuda y apoyo mutuo tanto por parte de los directivos, como de los otros empleados del grupo. Se enfatiza en el apoyo mutuo y la colaboración, tanto en niveles superiores como inferiores.

6. *Relaciones*: Factor que tiene que ver con las percepciones por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales que se da tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
7. *Normas y Estándares*: Corresponde con las percepciones por parte de los miembros de la organización acerca del énfasis que pone ésta sobre las normas de rendimiento.
8. *Conflicto*: Percepciones que tienen los miembros de la organización, tanto pares como superiores, con respecto a si se aceptan las opiniones discrepantes y no se teme enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan, incluye el nivel de tolerancia a los conflictos que pueden tener los miembros de la organización.
9. *Apoyo*: Factor relacionado con las percepciones que tienen los miembros con respecto a sentirse apoyados o no por su grupo de trabajo.

En nuestro medio, destaca el trabajo de Sonia Palma Carrillo, quien define al clima como la percepción que tiene el trabajador con respecto a su ambiente laboral y lo operacionaliza en función de sus aspectos como son: las posibilidades de realización personal, el involucramiento con la tarea que se le asigna, la supervisión recibida, el acceso a la información relativa al trabajo en coordinación con los otros compañeros y las condiciones laborales que facilitan la tarea (Palma, 2004). Para ello, elaboró un cuestionario de 50 preguntas enfocadas a responder a 5 factores:



1. *Realización personal (autorrealización)*: La apreciación que realiza el trabajador sobre las posibilidades que brinda el medio laboral, las cuales favorecen el desarrollo personal y profesional contingente con la tarea, lo mismo que las perspectivas de futuro.
2. *Involucramiento laboral*: Evalúa el grado de identificación con los valores organizacionales y el nivel de compromiso con el cumplimiento y el desarrollo de la organización.
3. *Supervisión*: Las apreciaciones que realizan los trabajadores acerca de la funcionalidad y significación de los superiores en cuanto a la supervisión que realizan de la actividad laboral en tanto a las relaciones de apoyo y orientación que son capaces de brindar a las tareas que forman parte del desempeño.
4. *Comunicación*: Comprende las percepciones sobre el grado de fluidez, claridad, celeridad, coherencia, pertinencia y precisión de la información que se brinda con relación al funcionamiento interno de la empresa como con respecto a la atención que se brinda a los usuarios y clientes de la misma.
5. *Condiciones laborales*: Percepciones de los trabajadores sobre el grado de reconocimiento que la institución por el trabajo realizado así como de la provisión de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas que se encargan.

Asimismo, existen una serie de empresas consultoras nacionales e internacionales cuyos servicios de evaluación se realizan con cuestionarios propios, incluyendo estudios cualitativos, mediante los cuales inclusive se elaboran rankings de los

mejores lugares para trabajar como es el caso de Great Place to Work o KornFerry (antes HayGroup).

En realidad, existen muchos cuestionarios y todos orientados a aspectos particulares asociados al clima laboral que se desean evaluar; los elementos comunes en la mayoría de ellos, son:

- *La estructura de la organización:* Aluden a las percepciones sobre la estructura formal y su impacto en el clima. Se atienden a los reglamentos, normas y exigencias establecidas por la estructura formal de la organización.
- *Las relaciones humanas:* Como factor frecuente del clima se mencionan las percepciones sobre el nivel de vinculación, de apoyo mutuo y la solidaridad entre los miembros, o también sobre las dificultades derivadas de rivalidades personales o entre grupos.
- *Las recompensas:* La mayoría de modelos aluden a los sistemas de remuneración monetaria y de otros tipos de reconocimiento y recompensa, incluyendo las posibilidades de promoción, línea de carrera, ascensos, etc.
- *La autonomía:* El margen de la toma de decisiones otorgado y el grado en que los miembros perciben que pueden desempeñarse con un cierto nivel de responsabilidad individual, en sus respectivos cargos.

La forma que adoptan las preguntas de la mayoría de cuestionarios, son preguntas cerradas, con escalas Likert o de diferencial semántico, en que se pide a los encuestados que evalúen el clima de la organización en términos de la situación

actual y de la situación que considerarían ideal al respecto. Como dijimos, muchas veces se utilizan estudios cualitativos y se elaboran ítems y cuestionarios a la medida.

### *Bienestar subjetivo*

El tema central de la denominada Psicología Positiva es el bienestar subjetivo. Los conceptos bienestar subjetivo y satisfacción con la vida, se utilizan actualmente como sinónimos en la comunidad psicológica (Alarcón, 2009) El bienestar subjetivo proviene del experimentar afectos positivos; es decir, experiencias gratificantes que promueven sentimientos agradables o emociones positivas que se viven internamente y que tienen un correlato objetivo (Alarcón, 2009). En tal sentido, las expresiones de alegría, placer, buen humor, satisfacción, placidez y afectos positivos similares muestran relaciones altamente significativas con el bienestar subjetivo.

Recientemente, considerando elementos transculturales, Alarcón ha propuesto una definición más puntual: "...un estado de satisfacción, más o menos duradero, que experimenta subjetivamente el individuo en posición de un bien deseado" (Alarcón, 2009, pag. 137).

Para Haidt, ayudar a la gente a encontrar el bienestar subjetivo y el sentido de la vida es precisamente el objetivo del nuevo campo de la psicología positiva (Haidt, 2006). Este autor plantea que el bienestar subjetivo tiene un alto componente genético y que está en función de la fórmula siguiente:



$$F = B + C + V$$

Dónde: la felicidad (F), es igual a la suma de B (línea de base biológica), C, las condiciones de vida y V, las actividades voluntarias. La variable C consta de un conjunto de componentes, dentro de los cuales se encuentran el amor y el trabajo.

De acuerdo con Alarcón (2000), la investigación actual muestra que el bienestar subjetivo es una conducta incentivada por una gran variedad de factores. Una revisión realizada por este autor muestra relaciones entre el bienestar subjetivo y variables sociodemográficas como género, edad, estado matrimonial, ingreso económico, recursos materiales, y una interacción entre ellas. Los estudios reportan resultados un tanto contradictorios, que muestran que en general las mujeres son más felices que los hombres; lo mismo que relaciones positivas entre el bienestar subjetivo y extraversión y negativas con neuroticismo; es decir, el “extravertido – estable”, es más feliz; utilizando el modelo de Eysenck.

Otras investigaciones analizadas por Alarcón (2000), indican que el predictor más fuerte de la felicidad conyugal es la calidad del matrimonio y que el neuroticismo y ciertos factores étnicos influyen negativamente sobre la calidad del matrimonio. También se reportan las relaciones entre bienestar subjetivo y edad, donde las personas de mayor edad, en comparación con los adultos jóvenes, indicaron ser más felices; especialmente si estaban casadas.

En otro trabajo de Alarcón (2001), se examinaron las probables relaciones existentes entre el bienestar subjetivo, género, edad y estado conyugal; también se

evaluaron los niveles de bienestar subjetivo que con mayor frecuencia experimentan las personas, utilizando la Escala de Satisfacción con la Vida de Diener. Los resultados no encontraron diferencias significativas entre las puntuaciones medias de bienestar subjetivo de varones y mujeres. Según la edad, las medias más elevadas pertenecen a los 50 y 60 años; también se encontró que las personas casadas son más felices que las solteras.

La investigación realizada en el Perú por Alarcón, también introduce en el estudio del bienestar subjetivo la importancia de los factores culturales; entre otras cosas considera que, en nuestra cultura no es lo mismo ser feliz que estar feliz (Alarcón 2005; comunicación personal), como lo es en el idioma inglés (el verbo to be, significa ser o estar), no encontrando diferencias significativas por género como en otros estudios. Asimismo, encontró que la satisfacción con la vida no declina con la edad, encontrándose las puntuaciones medias más altas en sujetos de 50 y 60 años, debido a su mejor nivel de autorregulación emocional. Finalmente, Alarcón encontró que las personas casadas son más felices que las solteras.

En esta línea de trabajo, Alarcón (2006), publica un instrumento con alto nivel de validez y confiabilidad denominado Escala de Felicidad de Lima (EFL), que permite evaluar tanto el nivel general de felicidad o bienestar subjetivo, como en sus cuatro dimensiones factoriales. Estos factores detallados con mayor claridad en Alarcón (2009, pags. 143-144), son:

- *Factor 1. Ausencia de sufrimiento profundo (Sentido Positivo de la Vida):*  
estar libre de estados depresivos profundos, sentimientos de fracaso, pesimismo, intranquilidad y vacío existencial. Implica tener sentimientos positivos hacia sí mismo y hacia la vida. Esto refleja actitudes y experiencias positivas hacia la vida.
- *Factor 2. Satisfacción con la Vida:* satisfacción por lo logrado, donde la persona cree que se encuentra donde debe estar o muy cerca de alcanzar el ideal de su vida.
- *Factor 3. Realización Personal:* referente a sentir felicidad “plena” y no estados temporales, lo cual indica autosuficiencia, autarquía, tranquilidad emocional, placidez; esto se relaciona con la orientación a metas, las cuales son consideradas valiosas para la vida de la persona y condiciones para conseguir el estado de felicidad completa.
- *Factor 4. Alegría de Vivir:* referente a sentirse bien (especialmente en el presente), optimismo, alegría que expresa lo maravilloso que es vivir, tener experiencias positivas de vida.

Es así que, el bienestar subjetivo es considerado como un sentimiento de satisfacción, subjetivo; es decir, evaluativo por parte del individuo, un “estado” de la conducta (no un rasgo), con estabilidad temporal, pero a la vez, perecible; que se puede aprender y que supone la posesión de un “bien” anhelado por la persona. Asimismo, supone un proceso, donde están presentes las metas selectivas, axiológicas y con valencia positiva a las cuales se dirige un individuo, quien se esfuerza por poseerlas, dentro de una determinada cultura (Alarcón, 2009).



*Bienestar subjetivo en el trabajo.*

Primeramente, es necesario indicar que la mayor parte de la historia de la psicología se ha dedicado a reparar daños o patologías productos de la vulnerabilidad, hasta llegar a considerar a la psicología como la ciencia de los defectos humanos, lo cual se asocia con el modelo médico tradicional. El modelo médico, se ha extendido tanto en la psicología que se han adoptado por extensión hasta sus términos más comunes como trauma, diagnóstico, terapia, síntoma, síndrome, rehabilitación, etc., perdiendo la óptica de buscar o fortalecer en la persona las cualidades positivas de la personalidad como la resiliencia y el crecimiento postraumático, las fortalezas como el optimismo, la esperanza y la construcción del bienestar y la felicidad. Seligman.(2002) Por extensión, en el campo de la Psicología de las Organizaciones, han predominado temas como los conflictos, la desadaptación al trabajo, las adicciones en el trabajo, el ausentismo, el acoso (mobbing), el burnout y el estrés laboral.

Como consecuencia de la aplicación de la Psicología Positiva al Campo Organizacional (Luthans, 2002), se enfatiza (como parece que desde sus orígenes) las capacidades y competencias para el trabajo, las fortalezas de la cooperación y el compromiso, esperando que los empleados se muestren iniciativa, sean proactivos, que colaboren y asuman responsabilidades en su propio desarrollo carrera y que se comprometan con la excelencia. Esto solo puede lograrse con una organización saludable y proactiva; resiliente y que gestione el talento de las personas (Salanova, 2008).

De acuerdo con el enfoque actual de la Psicología Positiva (Alarcón, 2009) el bienestar subjetivo, denominado de manera indistinta como felicidad, es una decisión personal la cual depende principalmente de la forma de pensar de la persona y se construye cambiando las creencias o modelos mentales y prejuicios que se tienen acerca de los problemas y sobre el significado de la vida. Por lo tanto, la felicidad es un estado interior, una concepción del mundo y de la vida; un estado mental con resultados emocionales.

Es así que, las investigaciones en el campo del bienestar subjetivo en el trabajo, lo mismo que los estudios referentes a la satisfacción laboral, psicología positiva organizacional, el engagement, hoy han evolucionado hacia el concepto de organizaciones saludables (Salanova, 2008). Al respecto cabe mencionar el modelo HERO, sobre organizaciones resilientes, las cuales pueden catalogarse por ser optimistas, contar con objetivos y conocidos, otorgantes de sentido frente a situaciones difíciles, mantener relaciones positivas entre sus miembros, contar con un liderazgo positivo y resiliente, sumamente innovador, flexible y experimentado.

Desde el punto de vista de la Psicología Positiva, se intentó responder a la pregunta: ¿qué es la buena vida?; al respecto Seligman y Csikszentmihalyi (2000), presentan un listado relativo a las raíces de la vida positiva que comprende entre otras cosas: amor e intimidad, auto – regulación de la conducta, ayuda a otros/altruismo, bienestar subjetivo, conocimiento y comprensión de áreas de la vida “fuera” de uno mismo, coraje, creatividad/originalidad, espiritualidad, gusto estético,

individualidad, integridad (ética), juego, liderazgo, mentalidad de futuro, sabiduría, ser buen ciudadano y trabajo satisfactorio.

La Psicología Organizacional Positiva, se encarga de generar organizaciones saludables y resilientes, caracterizadas por ejercicio de un capital psicológico positivo, compuesto por el ejercicio personal de la autoeficacia, el optimismo, la esperanza y la resiliencia, además de la provisión de puestos saludables, estructuras flexibles, espacios ergonómicos y por el ejercicio del liderazgo positivo, basado en fortalezas. (Salanova, 2008). Por ello, en los tiempos actuales en el mundo globalizado, se pone cada vez mayor interés en la gestión de la felicidad, puesto que se entiende que un trabajador feliz será más productivo y se comprometerá con su labor como fuente de autorrealización personal. Estos son parámetros para forjar la calidad de vida y la satisfacción con la vida.

Es así que, en el marco de las aplicaciones de la psicología a las organizaciones, Fred Luthans (2002), indica la importancia de la aproximación denominada Positive Organizational Behavior (POB), entendida como el estudio y la aplicación de recursos y competencias humanas, que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas con el objetivo de mejorar el desempeño en las organizaciones.

El análisis de las organizaciones saludables y su evolución (Salanova, 2008), nos muestra una interesante coherencia con el antiguo modelo de Desarrollo Organizacional (D.O), el cual también se interesaba por el desarrollo del liderazgo, el trabajo en equipo, la motivación, la optimización de la calidad de vida laboral, la



satisfacción y el cambio organizacional, con los aportes del constructivismo social y la indagación apreciativa. Luthans, 2002).

Dentro de la Psicología Positiva. Seligman (2002), menciona que la crisis profesional centrada en la búsqueda de ingresos se debe resolver reorientando el trabajo para poner en práctica cada día las fortalezas y virtudes (Seligman y Peterson, 2004).

Según Seligman, ¿cómo enmarca una persona el trabajo en el conjunto de su vida?; es así que Haidt (2006), al referirse a la búsqueda del bienestar subjetivo en el trabajo se basa en conceptos muy avanzados en psicología actual como la necesidad de ser competente y en el principio del progreso, indicando tres orientaciones en las que la mayoría de la gente hoy en día enfoca sus tareas laborales: como un trabajo, una carrera o una vocación. Si creen que sus tareas son un trabajo, entonces lo hacen por dinero; es decir para cobrar un sueldo, miran el reloj con frecuencia y seguramente cuentan con otras aficiones que satisfacen sus necesidades de ser competentes más que sus trabajos mismos; si creen que sus tareas son una carrera, la cual implica una inversión emocional más profunda, optan por objetivos de ascenso, promoción y prestigio, llegando generalmente a trabajar duro y a mostrarse competitivos, pero tiene un final; en cambio, si creen que sus tareas son fruto de una vocación, consideran que su trabajo es intrínsecamente satisfactorio, que es una contribución a un bien mayor, a algo que trasciende al individuo y donde frecuentemente ocurren experiencias de fluidez o flow (Csikszentmihalyi, 2000, Seligman, 2002).

La “fluidez” o flow es un concepto avanzado dentro de la Psicología Positiva completamente aplicable al trabajo, específicamente a lo que hacemos y vivimos durante la jornada laboral, propuesto por Mihaly Csikszentmihalyi y desarrollado mediante el denominado “Método de Muestreo de la Experiencia” (MME), creado por él. El flow es definido como el estado de gratificación en el que entramos cuando nos sentimos totalmente involucrados en lo que estamos haciendo, que se experimenta cuando el tiempo se detiene; es decir, el momento en que nos hallamos haciendo exactamente lo que queremos y no deseamos que esta situación se acabe (Seligman, 2002).

Esto hace al trabajo no sólo más agradable, sino que transforma en vocación una actividad rutinaria o una carrera sin posibilidad de desarrollo...”la vocación genera un empleo más gratificante porque el trabajo se realiza por sí mismo en lugar de hacerlo por los beneficios materiales que conlleva” (Seligman, 2002. p.224).

El trabajo puede ser un momento propicio para “fluir”, porque a diferencia del ocio, incorpora en sí mismo muchas de las condiciones del flow; pues en el trabajo hay objetivos de rendimiento claros, retroalimentación inmediata sobre los resultados, se fomenta la concentración y se reducen las distracciones, y en muchos casos permite la coincidencia de las tareas con los talentos y fortalezas del individuo. Esto hace que las personas suelen sentirse más comprometidas en el trabajo que en el hogar; esto se acentúa hoy, cuando la vida familiar se encuentra en crisis. El flow se produce cuando los desafíos con los que uno se enfrenta, tanto los grandes como los cotidianos encajan con las habilidades de la persona. Parte importante de la salud

mental es disfrutar de lo que uno hace y para aumentar el flow en el trabajo,

Seligman (2002) recomienda lo siguiente:

- Identificar las fortalezas características.
- Escoger un trabajo que le permita ponerlas en práctica todos los días.
- Reorientar el trabajo actual para utilizar en mayor medida sus fortalezas características.
- Si es el dueño de la empresa, seleccionar trabajadores cuyas fortalezas características sean coherentes con el trabajo que desempeñarán. Si es directivo, permitir que los trabajadores reorienten su trabajo dentro de los límites de sus objetivos.

Ed Diener, otro psicólogo positivo, comenta que la sociedad está atrapada en el materialismo, pero la adquisición de bienes materiales sólo se relaciona ligeramente con lo felices que nos sentimos en la vida, recomendando políticas nacionales acerca del bienestar subjetivo de las personas y no sólo los indicadores del PBI. Si se dispusiera de un indicador nacional del bienestar, las políticas podrían juzgarse por la forma en que influyen en el bienestar subjetivo (Diener, 2000).

Uno de los aportes más importantes para comprender el bienestar subjetivo es la propuesta por las investigaciones de Lyubomirsky (2011), quien indica que el bienestar subjetivo es fundamentalmente una construcción interior; es decir algo que depende del trabajo con uno mismo (hasta 40%), con la influencia de los genes (hasta 50%) y que las condiciones externas, por más buenas que sean, solamente



contribuyen hasta el 10% del bienestar subjetivo a la vez que no son duraderas y tienden a recuperar su nivel básico después de breve tiempo.

Csikszentmihalyi (1997), se preguntaba: en los Estados Unidos, “Si somos tan ricos, ¿Por qué no somos felices?. Y es porque las recompensas materiales por sí solas no son suficientes para hacernos felices. Se ha demostrado que otras condiciones, como una vida familiar satisfactoria, amigos íntimos, tiempo para reflexionar y seguir diversos intereses se relacionan con el bienestar subjetivo.

Haidt,. (2006), planteaba que el trabajo puede ser tomado por las personas de diferente manera. Una forma común es tomarlo como simplemente un trabajo, lo cual implica que se trabaja principalmente por un salario que le permita a la persona sobrevivir o satisfacer luego sus necesidades; a esta forma de ver el trabajo se le denomina visión mercantilista del trabajo. Otra forma de ver el trabajo es como una carrera, en la cual la persona se absorbe en una competencia consigo mismo por alcanzar ascender en la carrera hacia el logro de puestos superiores de mayor ingreso o mayor estatus; pero ello lamentablemente no depende tanto de si mismo sino de la organización y del nivel competitivo de otros; al terminar la carrera y retirarse por cualquier motivo, todo vuelve a un punto de inicio, lo cual solo puede traer desencanto y frustración.

Solo el tercer caso proporcionado por Haidt, (2006), se encuentra directamente asociado al bienestar y la felicidad y es la vocación; es decir el trabajo que intrínsecamente puede resultar satisfactorio para la vida. Si bien en nuestra realidad,

son pocos los trabajos que permitan el despliegue pleno de la vocación, es un desafío importante para la Psicología, lograr que la persona lo alcance mediante el empleo tanto dependiente como independiente.

Entonces, el denominado sentido positivo de la vida (Alarcón, 2009) como elemento fundamental de la vida laboral encontrara sentido en el trabajo que se ejecuta; asimismo, el trabajo se convertirá en una fuente de satisfacción personal, autorrealización y el día a día proporcionará contenido al factor denominado “alegría de vivir” Por ello, el hecho de escoger una profesión que, a nuestro juicio, permita manifestarse a la vocación; será una profesión que permita contribuir con los demás y con el desarrollo social.

Tal vez el rasgo humano más importante en cuanto al desarrollo de habilidades sea la productividad en el trabajo. Aunque es muy difícil establecer si a mayor satisfacción laboral mayor bienestar subjetivo o viceversa; no debería sorprender que las personas más felices estén notablemente más satisfechas con su trabajo que los menos felices. Sin embargo, las investigaciones sugieren que cuanto mayor es el bienestar subjetivo, se registra más productividad y mayores ingresos (Seligman, 2002).

Los aspectos emocionales positivos en el trabajo, no han sido abordados a lo largo de la historia de los estudios científicos del trabajo, predominando en ello el paradigma de la “racionalidad”. Así, la experiencia del trabajo a menudo se representa a través de conceptos razonados y analíticos, como lo testifican las

descripciones de las tareas, los perfiles de los puestos, los objetivos, los indicadores de productividad, etc. Sin embargo, como cualquiera que haya trabajado puede atestiguar que las emociones son parte indiscutible de la vida organizacional. Los empleados son, por encima de todo, personas y es la sensación y expresión de las emociones lo que nos hace humanos. El júbilo, la gratificación y el orgullo están entre los sentimientos positivos más significativos que obtenemos del trabajo. Sin embargo, el trabajo también puede producir sentimientos de miedo y de tristeza, así como las “viles” emociones de la ira, los celos y la envidia (Muchinsky, 2007).

Es por lo tanto importante, promover en el trabajo, las emociones positivas; puesto que se relacionan directamente con la productividad, la baja rotación y la lealtad. Asimismo, se propone hacer que las actividades laborales sean un juego del tipo victoria-victoria (ganar/ganar) empleando las virtudes y fortalezas para lograr los objetivos; haciendo que dichas actitudes se conviertan en la base del desarrollo del trabajo en equipo. Esto hará que el empleado resulte más agradable, que transforme el trabajo o la carrera en una vocación, que aumente el flow y la lealtad; y a la vez, resulte más rentable (Muchinsky, 2007).

Una orientación trascendente en el campo del trabajo aparece a finales de los noventa, cuando personas de todas las generaciones, fueron explorando el potencial de trabajar de manera libre, fuera de los confines de la organización (tal es el caso del teletrabajo). La atención parece cambiar desde el puesto de trabajo, al trabajo (Donkin, 2002). El interés por la búsqueda del sentido en el trabajo y la satisfacción en el mismo, ha recibido la atención de la psicología, particularmente a partir de la

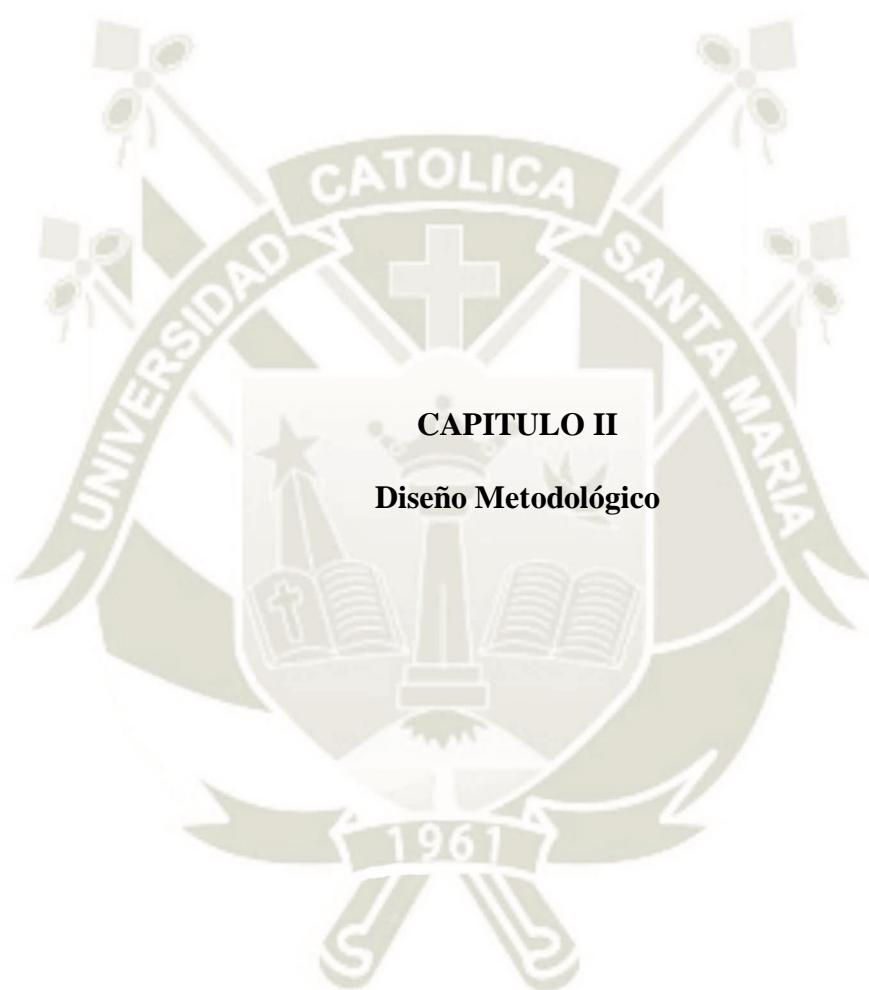


serie de estudios Hawthorne (1924 – 1936) , que en opinión de Blum y Naylor “representan el programa de investigación más significativo para mostrar la enorme complejidad del problema de la producción con relación a la eficiencia” (Blum y Naylor, 1968, p. 306). Estos estudios, entre otras cosas, revelaron el papel de los grupos informales y sus controles sobre la producción, así como la importancia de las actitudes, el estilo del supervisor, lo mismo que la necesidad de tratar a los trabajadores como personas y no como un mero capital humano.

Los antecedentes investigativos acerca de la relación entre clima y bienestar psicológico son muy escasos. Entre los que se encuentran tenemos un estudio sobre la satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional realizado en España por Rodríguez, Salvador, Boada, Gonzales y Aquillo (2007), en la administración pública tomando un conjunto de variables como la satisfacción laboral, la satisfacción por la vida y el bienestar psicológico se utilizan como antecedentes del compromiso. Los resultados reflejan que la mayor influencia se produce en la satisfacción laboral, seguido de la satisfacción por la vida y bienestar psicológico. Más aún, resaltamos el impacto que tiene el trabajo dinámico en la decisión del empleado de comprometerse con la entidad

## **Hipótesis**

Existe una correlación positiva significativa entre el clima laboral y el bienestar subjetivo, así como entre sus respectivos factores, en una empresa del sector minero.



## **CAPITULO II**

### **Diseño Metodológico**

## Diseño de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2006). La investigación es de tipo transversal - correlacional. Es transversal, porque se recolectan datos en un tiempo único y correlacional ya que asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población y tiene como propósito principal conocer la relación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular. La investigación es de correlacional positiva pues, la relación entre dos variables muestra que una variable aumenta conforme la otra aumenta.

## Técnica e instrumentos

Se aplicó la técnica de la encuesta, mediante el empleo de dos escalas para la medición del clima laboral y para el bienestar subjetivo.

### Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron las escalas:

*Escala CL-SPC para medir el clima laboral*

*Escala de la Felicidad de Lima (EFL)*

### Cuestionario CL-SPC

La Escala CL-SPC, desarrollada por Sonia Palma Carrillo (Palma, 2004), validada con una muestra de 1323 trabajadores peruanos, orientada a medir las percepciones individuales y grupales haciendo uso de cinco categorías tipo Likert y mide los siguientes factores: Autorrealización, Involucramiento Laboral. Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.



La validez del instrumento se confirmó determinando la existencia de correlaciones positivas y significativas entre los 5 factores del clima; la confiabilidad se evidenció mediante una  $\alpha$  de Crombach de 0.97 y .90 respectivamente, lo que permite encontrar una alta consistencia interna de los datos. (Palma, 2004)

#### Escala de la Felicidad de Lima (EFL)

Escala desarrollada y validada por Alarcón (2006) para la medida de la felicidad (Bienestar subjetivo o SWB), integrada por 27 ítems de tipo Likert con cinco alternativas. Para su validación, la escala se administró a 709 estudiantes universitarios, hombres y mujeres, de 20 a 30 años de edad. El análisis ítem-test encontró correlaciones altamente significativas para cada uno de los reactivos ( $p < .001$ ), lo que indica que los ítems miden indicadores de un mismo constructo.

La Escala de Felicidad presenta elevada consistencia interna ( $\alpha$  de Cronbach=.916); la validez convergente se evaluó través de correlaciones entre puntajes de felicidad y dimensiones del Inventario de Personalidad de Eysenck, se encontró una correlación positiva y significativa entre felicidad y extraversión ( $r=.378$ ,  $p<.01$ ) con neuroticismo fue negativa y significativa ( $r=-.450$ ;  $p<.01$ ). asimismo, la relación entre felicidad y afectos positivos la correlación fue positiva y significativa ( $r=.48$ ;  $p<.01$ ) y con afectos negativos fue negativa y significativa ( $r=-.51$ ;  $p<.01$ ). Ambos resultados están de acuerdo con los obtenidos por otros autores.

La validez de constructo se estableció por Análisis Factorial, el análisis de componentes principales y la rotación ortogonal (Varimax) extrajeron cuatro factores identificados como: Sentido positivo de la vida; satisfacción con la vida; realización personal y alegría de vivir (Alarcón, 2006).

#### Estrategias de Recolección de Datos

Se aplicaron las pruebas a las personas de la empresa indicada, disponiendo de un horario y espacio brindado por la empresa, luego los datos fueron procesados estadísticamente, empleando tanto el método descriptivo como inferencial.

#### Población y Muestra

La población estuvo compuesta por un total de 155 trabajadores y la muestra constó de 151 trabajadores de ambos sexos de los diferentes niveles dentro de la estructura organizacional.

La investigación se ubica geográficamente en la ciudad de Arequipa, que corresponde a la Provincia y Región de Arequipa, Perú. Tratándose de una investigación de tipo transversal se recogió la información en un momento determinado durante el mes de agosto del 2018.

#### Criterios de Procesamiento de Información

A efectos de la investigación, para la sistematización o procesamiento de los datos obtenidos se empleó como procedimientos la seriación, la codificación, la tabulación para la contabilización de las respuestas y la elaboración de tablas.

En el análisis de la información se empleó el proceso de jerarquización de datos para luego establecer relaciones previas y apreciar posteriormente de manera crítica la información así ordenada y sistematizada.

De esta forma, el estudio de los datos observados y los que se encuentren en el momento del análisis que se realice, servirán de fundamento para las conclusiones de la investigación.







### **CAPÍTULO III**

#### **Resultados**

Tabla 1

*Características del clima laboral en la empresa*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	00	00%
Desfavorable	32	21.2%
Media	75	49.7%
Favorable	38	25.2%
Muy favorable	6	4.0%
Total	151	100.0%

En la tabla 1 según el análisis de los resultados observamos que la mayoría de evaluados perciben que su clima laboral es medio (49.7%); por otro lado, se observa una tendencia favorable, pues el 25.2% de evaluados percibe que el clima es favorable, mientras que el 21.2% que es desfavorable.

Un clima laboral de naturaleza predominantemente dentro del nivel medio, indica que el personal no se encuentra emocionalmente muy involucrado con el ambiente de trabajo dentro la organización; por ende es probable que sus niveles de compromiso e involucramiento tampoco lo sean.

Tabla 2

*Factor I: Realización Personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	9	6.0%
Desfavorable	33	21.9%
Media	69	45.7%
Favorable	32	21.2%
Muy favorable	8	5.3%
Total	151	100.0%

En la tabla 2 respecto al factor denominado Realización Personal, muestra que la mayor parte de los evaluados presentan percepciones dentro del nivel medio (45.7%); por otro lado, el 21.9% de evaluados percibe un nivel desfavorable en este factor y por el contrario el 21.2% interpreta que es favorable.

Un sentimiento de realización personal predominantemente intermedio, indica que la mayor parte del personal no se siente realizado con el trabajo que ejecuta dentro de la organización. Asimismo, los resultados indican que las tendencias tanto favorables como desfavorables se encuentran proporcionalmente distribuidas.



Tabla 3

*Factor II: Involucramiento Laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	00	00%
Desfavorable	24	15.9%
Media	56	37.1%
Favorable	55	36.4%
Muy favorable	16	10.6%
Total	151	100.0%

La tabla 3 muestra que en el factor denominado Involucramiento Laboral, la mayoría de evaluados se encuentran en la categoría media (37.1%), con una tendencia favorable (36.4%), mientras que el 15.9% estarían dentro de la categoría de percepciones desfavorables.

Tabla 4

*Factor III: Supervisión*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	00	00%
Desfavorable	33	21.9%
Media	64	42.4%
Favorable	43	28.5%
Muy favorable	11	7.3%
Total	151	100.0%

En la tabla 4, observamos que la mayoría de evaluados presentan percepciones predominantemente del nivel medio en la dimensión de Supervisión (42.4%); por otro lado, se percibe una tendencia favorable (35.8 y muy favorable, respectivamente, en contraste con el nivel desfavorable (21,9%).

Un nivel predominantemente medio con respecto a la supervisión que se recibe por parte de jefes y supervisores, puede indicar que la actitud hacia la autoridad y la supervisión recibida es intermedia y posiblemente indiferente.

Tabla 5

*Factor IV: Comunicación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	00	00%
Desfavorable	34	22.5%
Media	69	45.7%
Favorable	38	25.2%
Muy favorable	10	6.6%
Total	151	100.0%

Observamos que la mayor parte de evaluados presentan niveles predominantemente medios en el factor IV del clima laboral, como es la Comunicación (45.7%); por otro lado, el 31.8% de evaluados presenta niveles favorables y muy favorables, mientras que el 22.5% es desfavorable.

Los resultados indican que a pesar de que la mayor parte de colaboradores muestran percepciones medias sobre la comunicación en la organización, la suma de los niveles favorables y muy favorables es superior a los desfavorables.



Tabla 6

*Factor V: Condiciones laborales*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	2	1.3%
Desfavorable	31	20.5%
Media	73	48.3%
Favorable	36	23.8%
Muy favorable	9	6.0%
Total	151	100.0%

La tabla 6 muestra que la mayoría de evaluados presentan niveles medios en el factor referente a las Condiciones Laborales (48.3%). Asimismo, se observa una distribución un tanto polarizada; pues, el 29,8% presentan percepciones favorables y muy favorables, mientras que el 21,8% manifiesta percepciones desfavorables y muy desfavorables.

Tabla 7

*Bienestar subjetivo: resultado general*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	48	31.8%
Medio	87	57.6%
Alto	16	10.6%
Total	151	100.0%

En la tabla 7 se puede observar con claridad una predominancia del nivel medio (57.6%) en el bienestar subjetivo en la muestra evaluada, a la vez que se observa una tendencia al nivel bajo (31.8%), en contraste con el 10.6% que tiene un nivel alto.

Esta información indica que hay una tendencia a mostrar bajos niveles de bienestar subjetivo en la muestra evaluada, donde solamente un 10.6% indica altos niveles de felicidad.

Tabla 8

*Factor I: Sentido positivo de la vida*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	48	31.8%
Medio	77	51.0%
Alto	26	17.2%
Total	151	100.0%

Según los resultados obtenidos el mayor porcentaje de evaluados tiene un sentido positivo de la vida que se ubica dentro del nivel medio (51%), mientras que el 31.8% de evaluados presenta un nivel bajo y el 17.2% un nivel alto.

Esta información indica que hay una tendencia a mostrar bajos niveles de bienestar subjetivo en el factor denominado sentido positivo de la vida (ausencia de sentimientos de sufrimiento profundo) en la muestra evaluada, donde solamente un 17.2% indica altos niveles en este factor.



Tabla 9

*Factor II: Satisfacción con la vida*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	24.5%
Medio	94	62.3%
Alto	20	13.2%
Total	151	100.0%

Observamos que la mayoría de evaluados presentan un nivel medio en el factor denominado satisfacción con la vida (62.3%), mientras que el 24.5% de evaluados presenta un nivel bajo y el 13.22% un nivel alto.

Tabla 10

*Factor III: Realización personal*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	13.2%
Medio	111	73.5%
Alto	20	13.2%
Total	151	100.0%

En esta tabla, según las percepciones de los evaluados da como resultado la predominancia de un nivel medio (73.5%) en cuanto al factor de Realización Personal, mientras que el 13.2% de evaluados presenta un nivel bajo y el 13.2% un nivel alto.

Tabla 11

*Factor IV: Alegría de vivir*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	31	20.5%
Medio	113	74.8%
Alto	7	4.6%
Total	151	100.0%

Observamos que la mayoría de evaluados presenta una alegría de vivir ubicada dentro del nivel medio (74.8%), mientras que el 20.5% de evaluados presenta un nivel bajo y solamente el 4.6% un nivel alto.

Estos resultados aparte de mostrar un nivel predominantemente medio en el factor de alegría de vivir, básicamente orientado a tener emociones positivas, especialmente en el momento presente; nos muestra que las personas evaluadas pueden o no tener dichas emociones, lo que a su vez nos indica que la vida diaria de estas personas no llega a ser muy satisfactoria. Es más, la predominancia de los niveles bajos (20.5%) en contraste con los niveles altos (4.6%), confirma esta idea a cerca de su vida cotidiana.



Tabla 12

*Correlaciones entre el clima organizacional y el bienestar subjetivo, lo mismo que sus respectivos factores.*

			Sentido positivo de la vida	Satisfacción con la vida	Realización personal	Alegría de vivir	Felicidad total
Rho de Spearman	Dimensión I	Coefficiente de correlación	-.014	.089	-.062	-.131	-.013
		Sig. (bilateral)	.867	.279	.452	.108	.871
		N	151	151	151	151	151
	Dimensión II	Coefficiente de correlación	.030	.054	-.037	-.129	.016
		Sig. (bilateral)	.711	.512	.652	.114	.842
		N	151	151	151	151	151
	Dimensión III	Coefficiente de correlación	.062	.078	.004	-.076	.061
		Sig. (bilateral)	.447	.339	.958	.352	.459
		N	151	151	151	151	151
	Dimensión IV	Coefficiente de correlación	.006	.069	.019	-.099	.022
		Sig. (bilateral)	.940	.402	.813	.227	.784
		N	151	151	151	151	151
	Dimensión V	Coefficiente de correlación	.055	.089	.015	-.129	.062
		Sig. (bilateral)	.501	.275	.854	.115	.453
		N	151	151	151	151	151
Clima laboral		Coefficiente de correlación	.032	.087	-.011	-.105	.038
		Sig. (bilateral)	.698	.289	.889	.199	.647
		N	151	151	151	151	151

No encontramos una correlación entre el clima laboral y el bienestar subjetivo ( $r = .038$ ;  $p = .647$ ). Asimismo, los factores específicos pertenecientes a ambas variables tampoco están relacionadas entre sí ( $p > .05$ ).

Tabla 13

*Relación entre el clima organizacional y el bienestar subjetivo, lo mismo que sus respectivos factores.*

*Tabla cruzada Clima laboral\*Felicidad total*

			Felicidad total			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Clima laboral	Desfavorable	Recuento	13	17	2	32
		%	40,6%	53,1%	6,3%	100,0%
	Media	Recuento	22	43	10	75
		%	29,3%	57,3%	13,3%	100,0%
	Favorable	Recuento	12	22	4	38
		%	31,6%	57,9%	10,5%	100,0%
	Muy favorable	Recuento	1	5	0	6
		%	16,7%	83,3%	0,0%	100,0%
Total	Recuento	48	87	16	151	
	%	31,8%	57,6%	10,6%	100,0%	

*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,899 <sup>a</sup>	6	,690
N de casos válidos	151		

No hallamos una relación estadísticamente significativa entre el clima laboral y el bienestar subjetivo ( $\chi^2=3.899$ ;  $p=.690$ ).

## Discusión

Prácticamente para nadie es un secreto que el clima laboral de una organización influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores; pues un ambiente de trabajo caracterizado por el respeto, la colaboración y la responsabilidad es la clave para que la productividad individual y global se aumente, mejore la calidad del trabajo que se realiza, a la vez que se alcancen los objetivos propuestos. Esta apreciación del clima está compuesto fundamentalmente por percepciones (Brunet, 2002).

Es claro pues, que para que un colaborador alcance todo su potencial productivo, debe contar con las condiciones óptimas para desempeñarse; pues no basta con solamente contar con un buen entrenamiento y contar con las herramientas de trabajo disponibles, sino que es fundamental que se sienta motivado, satisfecho y feliz con su trabajo, con su ambiente físico y su entorno social (compañeros y jefes).

Los resultados encontrados en el estudio del clima laboral en la organización estudiada indican la predominancia de un nivel intermedio (49.7%), donde observamos que prácticamente la mitad de las respuestas se encuentran dentro de los niveles medios. Esto nos da a entender que no existe un gran interés ni disposición por parte de los involucrados, tanto directivos como colaboradores en tener un ambiente óptimo para trabajar. Para alcanzar estos escenarios óptimos es fundamental que existan tanto la capacidad como el interés y disposición auténtica por parte de los involucrados y los colaboradores para obtener consensos para ello.



Al respecto, Likert (1961), plantea que en el asunto de la percepción del clima laboral tiene influencia una serie de variables tales como la estructura de la organización, su estilo de administración, las reglas, normas y la toma de decisiones, etc., como variables causales, incluyendo otras variables intervinientes como la motivación, la actitud y la comunicación. El presente estudio nos da a entender que estas percepciones medias requieren de una revisión de los principales determinantes del clima planteados en la teoría determinante del entorno psicosocial del trabajo.

En el análisis general de los resultados del clima laboral de la organización estudiada, también se observa que una pequeña cantidad muestra niveles favorables, lo mismo que otra similar muestra niveles desfavorables, lo cual muestra un clima laboral no muy definido.

El gran error de muchas organizaciones es que consideran que mejorar el clima laboral requiere una alta inversión y por esa razón dejan el asunto de lado; sin embargo, no se percatan que las consecuencias de un mal ambiente laboral terminan siendo mucho más costosas que el gasto que requiere optimizarlo.

Un clima laboral de naturaleza predominantemente dentro del nivel medio, indica que el personal no se encuentra muy involucrado con el ambiente de trabajo dentro la organización; por ende, es probable que sus niveles de compromiso e involucramiento tampoco lo sean.

En cuanto al análisis por factores, observamos que la mayoría de evaluados, en el factor denominado realización personal, igualmente presentan percepciones que están dentro de la categoría del nivel medio (45.7%). Un sentimiento de realización personal predominantemente intermedio, indica que la mayor parte del personal no se siente realizado con el trabajo que ejecuta dentro de la organización. Asimismo, los resultados indican que las tendencias tanto favorables como desfavorables se encuentran proporcionalmente distribuidas

En vista de que las orientaciones tanto favorables como desfavorables se encuentran también polarizadas; es decir, una parte cercana al 25% de los trabajadores lo consideran favorable como otra cantidad similar lo consideran desfavorable, entonces los resultados de este primer factor del clima confirman lo variado y diversamente orientado del ambiente de trabajo de la organización estudiada.

Siendo el segundo factor del clima el denominado involucramiento laboral, este sigue la misma orientación predominantemente media; aunque en este caso se observa una tendencia favorable (36.4%), en contraste con el 15.9% que presenta percepciones desfavorables. Sabemos que la productividad en la organización puede aumentarse de manera notable cuando se les permite a los colaboradores participar de la toma de decisiones importantes, involucrándolos directamente y tomando en cuenta su opinión. La construcción de estrategias corporativas en las que participen activamente los colaboradores implica nuevos retos y compromisos para quienes las propongan.

En el tercer factor del clima asociado a la supervisión recibida, sigue prevaleciendo el nivel medio de percepciones. Una percepción de indiferencia predominante con respecto a la supervisión recibida indica una poca coherencia entre las percepciones y el estilo de la autoridad empleado.

Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un rendimiento bajo. Propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle.

Los resultados de la empresa estudiada en el factor denominado supervisión nos indica que si bien hay una supervisión percibida preponderantemente como nivel medio se observa que hay una tendencia favorable, con respecto a la desfavorable. Ello nos señala que probablemente los estilos de dirección por parte de jefes y supervisores sea un estilo amable hacia las personas aunque se necesite que éste se mejore. Este factor de dirección y supervisión es tomado en cuenta por Chiavenato (2009) como elemento clave determinante del clima.

Por ello, tomando en cuenta a este autor, un entrenamiento en las competencias blandas asociadas a las habilidades directivas, particularmente del liderazgo mayor de los jefes permitiría una mejora del clima de la empresa estudiada. (Chiavenato, 2009).



Las percepciones relacionadas con los niveles de comunicación son tomadas por los expertos y autores de los diferentes modelos de clima laboral como fundamentales (Palma, 2004). En la empresa evaluada, el factor de comunicación también muestra una predominancia de los niveles medios. En la comparación realizada entre lo favorable y lo desfavorable, se observa una tendencia favorable; pues, los resultados indican que a pesar de que la mayor parte de colaboradores muestran percepciones medias sobre la comunicación en la organización, la suma de los niveles favorables y muy favorables es superior a los desfavorables.

El último factor del clima enfocado por Palma (2004), hace referencia a las condiciones laborales; y éstas tienen que ver con las percepciones de los trabajadores sobre el grado de reconocimiento que da la institución por el trabajo realizado, así como de la provisión de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas que se encargan. Los resultados referidos a este factor, presentan niveles medios en esta dimensión (48.3%). Asimismo, se observa una distribución un tanto polarizada; pues, el 29,8% presenta percepciones favorables y muy favorables, mientras que el 21,8% manifiesta percepciones desfavorables y muy desfavorables.

Si relacionamos estos resultados generales del clima laboral de la empresa estudiada con los resultados de las referencias consultadas, podemos extraer que los niveles de satisfacción laboral también muestran predominancia de los niveles medios, tan igual que en el clima laboral (Hinojosa, 2010; Rodríguez, et.al., 2008; Juárez-Adauta, 2012 y Arias y Arias, 2014). Lo mismo podríamos decir de la

relación entre clima y motivación intrínseca en el trabajo (Castillo, 2014), lo mismo que entre clima e inteligencia emocional (Pastor, 2007).

En cuanto a la evaluación de los niveles de felicidad o bienestar subjetivo (Alarcón, 2009), también se ha encontrado una predominancia del nivel medio (57.6%) en el bienestar subjetivo en la muestra evaluada, a la vez que se observa una tendencia al nivel bajo (31.8%), en contraste con el 10.6% que tiene un nivel alto. Esta información indica que hay una tendencia de las personas evaluadas a mostrar bajos niveles de bienestar subjetivo, donde solamente un pequeño porcentaje presenta altos niveles de felicidad.

La misma tendencia general se encuentra en el factor relacionado con el sentido positivo de la vida, el cual muestra predominancia del nivel medio (51%) con marcada tendencia al nivel bajo (31.8%) y solamente el 17.2% con un nivel alto. Esto quiere decir que la mayor parte de personas no han alcanzado adecuados niveles de bienestar subjetivo especialmente en uno de los factores más trascendentes como es la construcción de sentido, lo cual puede significar la presencia de personas con estados depresivos, sentimientos de fracaso y/o pesimismo, intranquilidad y vacío existencial (Alarcón, 2009).

El segundo factor del bienestar subjetivo evaluado es la satisfacción con la vida el cual según nuestra hipótesis debería ser el que más se acerca a la satisfacción laboral, los cuales como veremos en la tabla 12, no correlacionan; por tanto, podrían tener connotaciones distintas. De acuerdo con Alarcón (2009), este factor tiene que

ver con la satisfacción por lo alcanzado en la vida, por la condición de vida lograda, por estar donde uno está y por considerar que la vida ha sido buena para el sujeto. En la tabla 9 se encuentra nuevamente la predominancia de los niveles medios y la tendencia a la baja satisfacción con la vida en comparación con la poca presencia de los niveles altos

El tercer factor del bienestar subjetivo denominado realización personal, hace referencia a lo que Alarcón (2009), llama felicidad plena, asociado al sentimiento de realización personal donde uno cree que no le falta nada y que, si volviera al pasado, no cambiaría nada, por lo que se puede deducir la presencia de autosuficiencia, tranquilidad emocional y placidez por haber logrado metas valiosas en la vida. En el estudio, se encuentra que la realización personal es de nivel medio (73.5%), con un equilibrio de niveles altos y bajos (13.2% respectivamente).

Finalmente el factor denominado alegría de vivir, hace referencia a la presencia de emociones positivas como el optimismo y la sensación de lo maravilloso que es vivir. Este factor se asocia con vivir el presente con alegría, entusiasmo y esperanza (Alarcón, 2009). El estudio realizado indica que la mayoría de evaluados presenta que su alegría de vivir es de nivel medio (74.8%), con una clara tendencia a los niveles bajos (20.5%) en contraste con los niveles altos (4.6%). Este resultado confirma la idea de que las personas pueden que no se sientan muy bien en la vida diaria.



La tabla 12, se orienta al análisis supuesto de las correlaciones posibles entre el bienestar subjetivo y el clima laboral, no encontrándose prácticamente ninguna correlación, tanto a nivel general entre ambas variables como entre cada uno de sus factores ( $r = .038$ ;  $p = .647$ .  $p > .05$ ).

La interpretación que podemos obtener es que ambas variables y sus factores no se relacionan porque el clima laboral alude a condiciones externas propias del trabajo y de sus relaciones, mientras que el bienestar subjetivo o felicidad se refiere a condiciones internas de la persona que van más allá de lo que pueda ocurrir en el mundo del trabajo o en las condiciones de otro tipo. Esto también confirmaría la idea de Lyubomirsky (2011), en el sentido de que las condiciones externas solamente aportan con el 10 % del bienestar subjetivo y que por más buenas que sean tienden a regresar al nivel de referencia.

## Conclusiones

**PRIMERA:** No se han encontrado correlaciones entre el clima laboral y el bienestar subjetivo, tanto a nivel general como en cada uno de sus factores.

**SEGUNDA:** El estudio del clima laboral general en la empresa estudiada ha presentado una clara predominancia del nivel medio.

**TERCERA:** Todos los factores del clima laboral también han presentado niveles medios con ligera tendencia favorable en los factores de involucramiento laboral, supervisión y comunicación.

**CUARTA:** El estudio del bienestar subjetivo general muestra una predominancia del nivel medio, con una marcada tendencia al nivel bajo.

**QUINTA:** El análisis de los factores del bienestar subjetivo presenta una predominancia de los niveles medios con una clara tendencia a niveles bajos en los factores de sentido positivo de la vida, satisfacción con la vida y alegría de vivir.

## Sugerencias

**PRIMERA:** Se sugiere realizar mayores investigaciones, utilizando las variables de clima laboral y bienestar subjetivo, en diferentes poblaciones y con distintas muestras, esto permitirá comparar los resultados encontrados en la presente investigación y contar con información más profunda.

**SEGUNDA:** Si bien no se han encontrado correlaciones significativas se sugiere que en nuevas investigaciones se pueda evaluar a la muestra por niveles de jerarquía, edad y tiempo de permanencia en la empresa con el fin de obtener resultados más significativos.

**TERCERA:** Se sugiere realizar talleres basados en el desarrollo emocional para mejorar el bienestar subjetivo y la percepción del clima laboral de los trabajadores.



## Referencias

Acosta, B. y Venegas, C. (2010). *Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio*. Lima: Revista de investigación en Psicología, UNMSM.

Alarcón, R. (2000). *Variables psicológicas asociadas a la felicidad, Persona*. Revista de investigación de la Universidad de Lima. Perú.

Alarcón, R. (2001). *Relaciones entre felicidad, género, edad y estado conyugal*. Revista de Psicología de la PUCP. Vol. XIX-1-2001

Alarcón, R. (2006). *Desarrollo de una escala factorial para medir la felicidad*. Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology Vol. 40. 1. pp. 99-106.

Alarcón, R. (2009). *Psicología de la felicidad*. Lima: Editorial Universitaria R.P.

Alfaro, R. , Leyton, S., y Meza, A. (2012). *Satisfacción Laboral y su Relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipales*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú Escuela de Posgrado. Recuperado de:  
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593>

Arias W., y Arias G, (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado*. Ciencia & Trabajo 16 - 51 185-191

Arias, W., Masías, M.A., Muñoz, E Arpasi, M. (2013). *Espiritualidad en el ambiente laboral y su relación con la felicidad del trabajador*. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. (1a ed.). Argentina: Cengage Learning.

Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

Castillo, N. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*.  
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5431>. Recuperado el 16-03-2018

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGraw-Hill.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *The masterminds series. Finding flow: The psychology of engagement with everyday life*. New York, NY, US: Basic Books.

Diener, E. (2000). *Subjective Well-Being the science of happiness and a proposal for a national index*. *American Psychologist*: 55-1, 34-41.

Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. España: Editorial Universidad Iberoamericana. .

Griffin, R. , y Moorhead, G. (2010). *Organizational Behavior. Managing people and Organizations*. S. W.: Cengage Learning,

Haidt, J. (2006). *La hipótesis de la felicidad*. España: Gedisa

Hinojosa, C. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses* (tesis de doctorado). Universidad Playa Ancha de Valparaíso, Chile

Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta ed.). Mexico. Editorial MacGraw-Hill.

Juárez-Adauta, S. (2012). *Clima organizacional y satisfacción laboral*. Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, Distrito Federal, México 50. 3, 2012, 307- 314.

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York. Mc-Graw Hill,



Litwin, G.H. y Stringer, R.A.(1978), *Motivation and organizational climate*.

Boston; Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Lyubomirsky, S. (2011). *La ciencia de la felicidad. Un método probado para conseguir el bienestar*. México: Urano.

Luthans, F. (2002), *The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior*.  
Journal of Organizational Behavior Vol. 23, No. 6, pp. 695-706.

Muchinsky, P. (2007). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Cengage Learning.

Mullins, L. (1988) *Management and Organizational Behavior*, Pitman. Londres.

Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral (CL-SPC)*. Lima: Cartoland.

Pastor, C. (2007). *Relación entre inteligencia emocional y clima laboral en una empresa industrial*. Tesis de Licenciada en Psicología. UCSM.

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>. Recuperado 21 16 -03-2018.

Quintero, N., Africano, N., y Faria, E. (2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago.* –

Ecuador. *Revista. NEGOTIUM. / Ciencias Gerenciales.* 3 N° 9.

Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015.* Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Tesis: Universidad Nacional José María Arguedas Apurímac: Perú. Administración.

Rodríguez, M., Salvador, M.A., Boada, C., Gonzáles, J. y Agulló, E. (2007). *La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional.* *Psicothema*, 2007, 19(3), p. 395-400

Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., y Cornejo, F. (2011), *Clima y Satisfacción Laboral como Predictores del Desempeño en una Organización Estatal Chilena.* *Salud & Sociedad.* 2. 2 219 – 234

Salanova, M. (2008), *Organizaciones saludables: una aproximación desde la psicología positiva.* En Vasquez, C. y Hervás: *Psicología positiva aplicada.* Bilbao: Desclé de Brouwer.

Schein, E. (1985), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco.

Seligman, M. y Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology: An introduction*. American Psychologist, 55, 5-14

Seligman, M. (2002). *La auténtica felicidad*. España: Javier Vergara Editor.

Seligman, M. y Peterson, C. (2004). *Character Strengths and Virtues. A handbook and classification*. N.Y.: Oxford University Press.

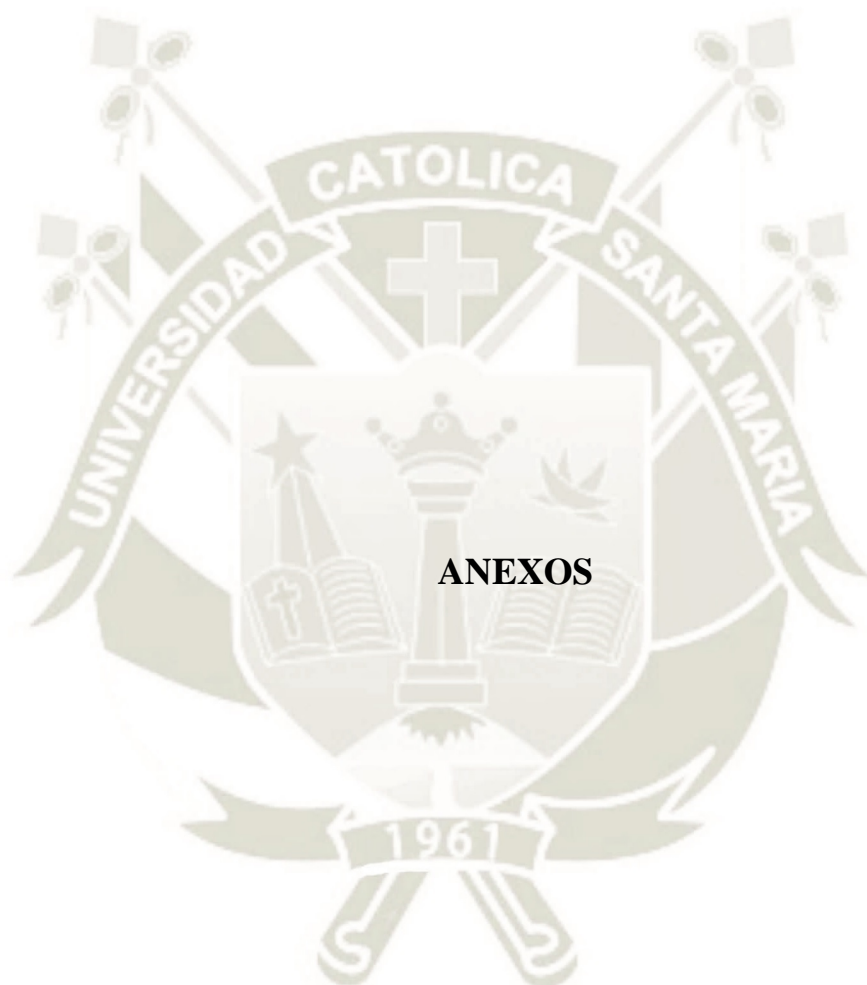
Seligman, M. (2011). *Forecer*. España: Ediciones B.S.A.

Taguiri (1968). *The concept of organizational climate*. En Taguiri, R. y Litwin, G. (eds.) *Organizational climate: Exploration of a concept*. Boston: Harvart University; 11-34

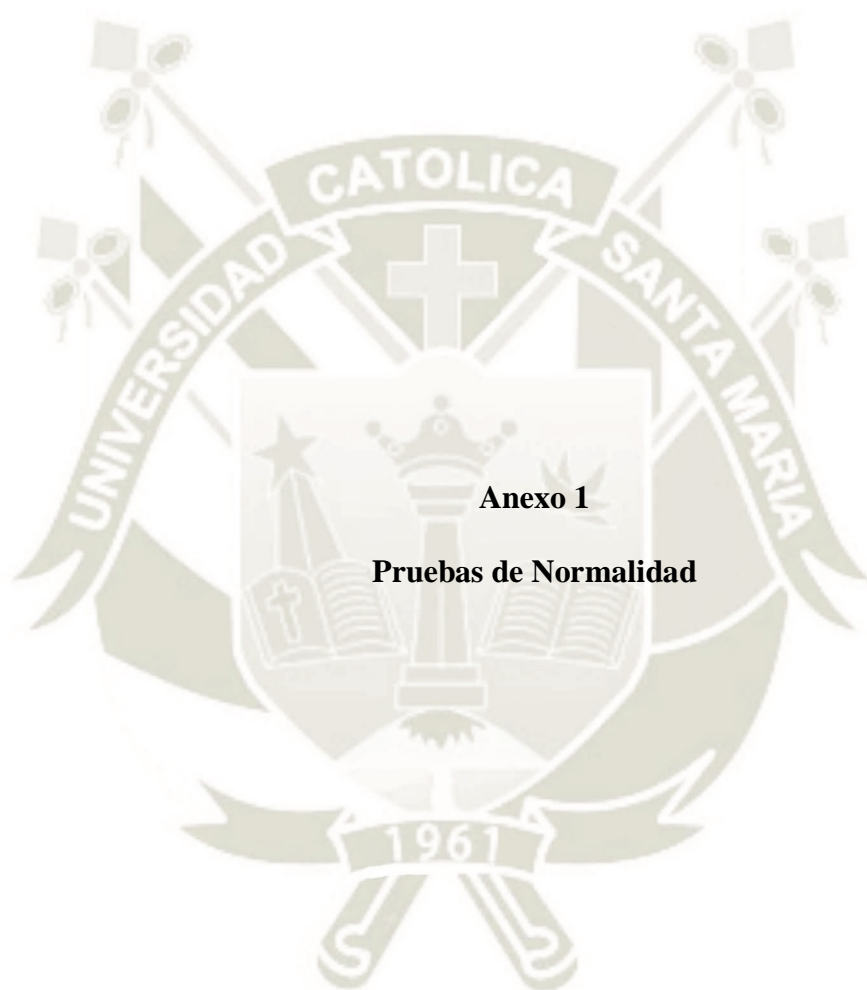
Ulrich, D. (2016). *Recursos Humanos Champions*. Argentina: Granica

Vargas, L. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón – Lambayeque (tesis para título)*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú.





## ANEXOS



**Anexo 1**

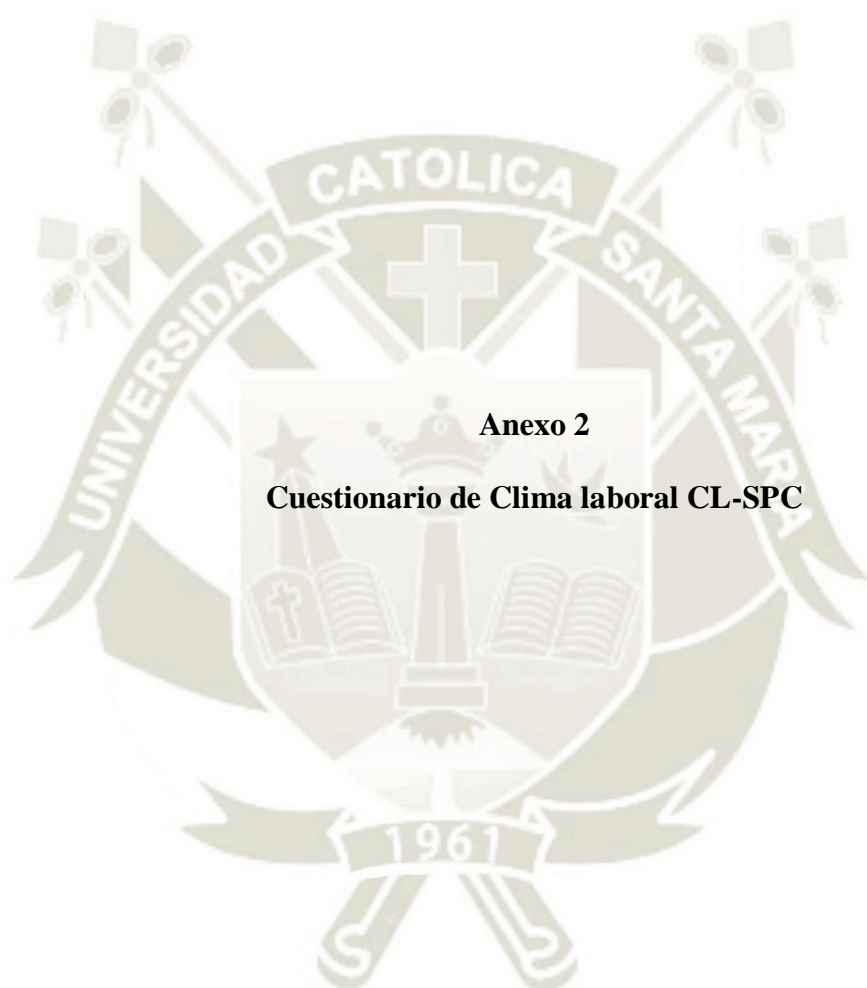
**Pruebas de Normalidad**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Sentido positivo de la vida	.161	151	.000	.846	151	.000
Satisfacción con la vida	.185	151	.000	.894	151	.000
Realización personal	.132	151	.000	.872	151	.000
Alegría de vivir	.318	151	.000	.722	151	.000
Felicidad total	.189	151	.000	.840	151	.000
Dimensión I	.115	151	.000	.796	151	.000
Dimensión II	.082	151	.015	.974	151	.006
Dimensión III	.075	151	.035	.972	151	.004
Dimensión IV	.074	151	.045	.972	151	.004
Dimensión V	.069	151	.072	.984	151	.086
Clima laboral	.051	151	.200	.974	151	.005

Con el objeto de determinar la distribución normal de los datos se aplicaron las pruebas Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk. En ellas observamos que la mayoría de las variables analizadas no tiene una distribución normal ( $p > .05$ ), lo que las inferencias estadísticas se llevarán a cabo utilizando estadística no paramétrica.





**Anexo 2**

**Cuestionario de Clima laboral CL-SPC**

## DATOS GENERALES

Edad : ..... Años		Antigüedad en la empresa ..... Años				
Género: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>						
Nivel laboral: Directivo <input type="checkbox"/> Empleado <input type="checkbox"/> Operario <input type="checkbox"/>						
Área a la que pertenece:		Nivel de estudios:				
		Ninguno o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la empresa					
2	Se siente compromiso con el éxito en la empresa					
3	El jefe inmediato brinda apoyo para superar los obstáculos					
4	Se cuenta con acceso a información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
6	El jefe inmediato se interesa por el éxito de sus empleados					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la empresa, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9	En mi área, la información fluye adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					

15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
21	Los jefes expresan reconocimientos por los logros					
22	En mi área, se hacen mejor las cosas cada día					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					

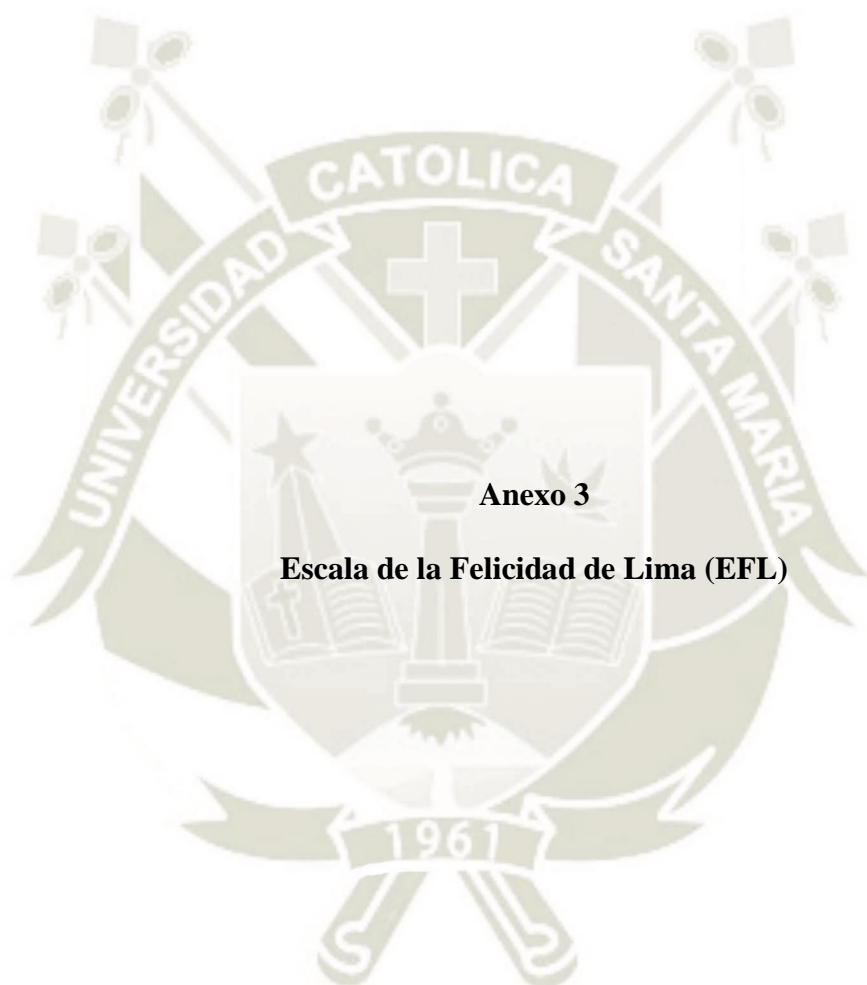


		Ninguno o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
29	En la empresa, se afrontan y superan los obstáculos					
30	Existe buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
33	Existen y se cumplen, normas y procedimientos como guías de trabajo					
34	La empresa fomenta y promueve la comunicación interna					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras empresas					
36	La empresa promueve el desarrollo del personal					
37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
39	El jefe inmediato escucha los planteamientos que se le hacen					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la empresa					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
42	Hay una clara definición de visión, misión y valores en la empresa					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas					
45	Se dispone de tecnología que facilita el					

	trabajo					
46	Se reconocen los logros en el trabajo					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48	Existe un trato justo en la empresa					
49	Se reconocen los avances en otras áreas de la organización					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

OBSERVACIONES: POR FAVOR, incluya los comentarios y sugerencias que estime convenientes para mejorar el clima laboral en la empresa o en SU AREA DE TRABAJO.

GRACIAS POR SU COLABORACION



**Anexo 3**

**Escala de la Felicidad de Lima (EFL)**



EFL

Más abajo encontrará una serie de afirmaciones con las que usted puede estar de acuerdo, en desacuerdo o duda. Lea detenidamente cada afirmación y luego utilice la escala para indicar su grado de aceptación o de rechazo a cada una de las frases.

Marque su respuesta con X. *No hay respuestas buenas ni malas.*

ESCALA:

Totalmente de acuerdo	<b>TA</b>
De acuerdo	<b>A</b>
Ni acuerdo ni desacuerdo	<b>¿</b>
En desacuerdo	<b>D</b>
Totalmente en desacuerdo	<b>TD</b>

En la mayoría de las cosas mi vida está cerca de mi ideal	TA	A	¿	D	TD
Siento que mi vida está vacía	TA	A	¿	D	TD
Las condiciones de mi vida son excelentes	TA	A	¿	D	TD
Estoy satisfecho con mi vida	TA	A	¿	D	TD
La vida ha sido buena conmigo	TA	A	¿	D	TD
Me siento satisfecho con lo que soy	TA	A	¿	D	TD
Pienso que nunca seré feliz	TA	A	¿	D	TD
Hasta ahora, he conseguido las cosas que para mí son importantes	TA	A	¿	D	TD
Si volviese a nacer no cambiaría casi nada en mi vida	TA	A	¿	D	TD
Me siento satisfecho porque estoy donde tengo que estar	TA	A	¿	D	TD
La mayoría del tiempo me siento feliz	TA	A	¿	D	TD
Es maravilloso vivir	TA	A	¿	D	TD
Por lo general me siento bien	TA	A	¿	D	TD
Me siento inútil	TA	A	¿	D	TD
Soy una persona optimista	TA	A	¿	D	TD

He experimentado la alegría de vivir	TA	A	¿	D	TD
La vida ha sido injusta conmigo	TA	A	¿	D	TD
Tengo problemas tan hondos que me quitan la tranquilidad	TA	A	¿	D	TD
Me siento un fracasado	TA	A	¿	D	TD
La felicidad es para algunas personas, no para mi	TA	A	¿	D	TD
Estoy satisfecho con lo que hasta ahora he alcanzado	TA	A	¿	D	TD
Me siento triste por lo que soy	TA	A	¿	D	TD
Para m, la vida es una cadena de sufrimientos	TA	A	¿	D	TD
Me considero una persona realizada	TA	A	¿	D	TD
Mi vida transcurre plácidamente	TA	A	¿	D	TD
Todavía no encontrado sentido a mi existencia	TA	A	¿	D	TD
Creo que no me falta nada	TA	A	¿	D	TD

Gracias por su participación